



IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI DOSEN DI LINGKUNGAN AKADEMIK KEBIDANAN DARUSSALAM MARTAPURA

Rusdinor¹, Khuzaini², Syahrial Shaddiq³

Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) Muhammad Arsyad Al Banjari
Banjarmasin ^{1,2}

Universitas Lambung Mangkurat (ULM) Banjarmasin³

Email: rusdinor0@gmail.com

ABSTRACT

The quality of higher education, particularly in the health sector, is highly dependent on lecturer competence. This study analyzes the implementation of Human Resource Management (HRM) in developing lecturer competence at the Darussalam Martapura Midwifery Academy, identifying the strategies and obstacles encountered. Employing a descriptive qualitative approach, primary data were obtained through in-depth interviews with key informants and supported by the analysis of real lecturer demographic documents. The HRM implementation at Akbid Darussalam Martapura was found to be effective in maintaining basic pedagogical competence (100% internal workshop participation) but failed in strategic career development. This gap is evidenced by 0% of lecturers holding a Doctoral (S3) degree and a very low realization of external clinical training (5.6%). This failure is attributed to a generally planned Training Needs Analysis (TNA) that is not integrated with specific S3 needs, and a performance evaluation system focusing on administration rather than the real impact of competence improvement. The main root cause is budget and resource limitations hindering the provision of scholarships and financial support for further studies. The current contribution of HRM merely maintains the status quo, demanding a revision of the HRM SOP, allocation of a special budget for S3 scholarships, and improvement of impact-based performance evaluation systems.

Keywords : HRM, Lecturer Competence, Competence Development, S3 Further Study, Midwifery Academy

ABSTRAK

Kualitas pendidikan tinggi, terutama di bidang kesehatan, sangat bergantung pada kompetensi dosen. Penelitian ini menganalisis implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam pengembangan kompetensi dosen di Akademik Kebidanan Darussalam Martapura, serta mengidentifikasi strategi dan hambatan yang dihadapi. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci (Kepala SDM dan Dosen Senior) dan didukung oleh analisis dokumen demografi dosen real. Ditemukan bahwa implementasi MSDM efektif mempertahankan kompetensi pedagogik dasar (100% partisipasi workshop internal) namun gagal pada aspek pengembangan karier strategis. Kesenjangan ini dibuktikan dengan 0% dosen berjenjang Doktor (S3) dan realisasi pelatihan klinis eksternal yang sangat rendah (5,6%). Ketidakmampuan ini diakibatkan oleh perencanaan (TNA) yang cenderung umum dan tidak terintegrasi dengan kebutuhan S3 spesifik, serta sistem evaluasi kinerja yang masih fokus pada administrasi alih-alih dampak riil peningkatan kompetensi. Akar masalah utama adalah keterbatasan anggaran dan sumber daya yang menghambat penyediaan beasiswa dan dukungan finansial untuk studi lanjut. Kontribusi MSDM saat ini hanya mempertahankan status quo, menuntut revisi SOP MSDM, pengalokasian anggaran khusus untuk beasiswa S3, dan perbaikan sistem evaluasi kinerja berbasis dampak.

Kata Kunci : MSDM, Kompetensi Dosen, Pengembangan Kompetensi, Studi Lanjut S3, Akademik Kebidanan

PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan tinggi di era globalisasi dan Revolusi Industri 4.0 sangat ditentukan oleh kualitas dan kompetensi dosen (profesional, pedagogik, sosial, dan personal) sesuai UU No. 14 Tahun 2005. Dosen berperan sentral dalam mentransfer ilmu dan membentuk karakter lulusan unggul. Pengembangan kompetensi dosen harus dikelola secara sistematis melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), meliputi perencanaan, rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi kinerja (Hasmi'ah dkk., 2025).

Institusi pendidikan kesehatan, seperti Akademik Kebidanan Darussalam Martapura, menghadapi tuntutan ganda, yaitu memenuhi standar akademik dan memastikan dosen kebidanan menguasai kompetensi klinis mutakhir (Murti Ani dkk., 2023). Namun, implementasi MSDM di Akbid Darussalam Martapura dalam pengembangan kompetensi dosen *belum optimal*.

Fakta krusial yang ditemukan adalah ketiadaan dosen berjenjang pendidikan Doktor (S3) per tahun 2025 (Sumber: Website Akbid Darussalam). Hal ini mengindikasikan perlunya peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi secara terstruktur. Permasalahan utama lainnya adalah kendala dalam perencanaan

pelatihan, kurangnya akses ke pelatihan berkualitas, evaluasi kinerja yang belum maksimal, serta belum adanya sistem pengembangan karier yang terstruktur.

Meskipun penelitian MSDM telah banyak dilakukan, tapi terdapat keterbatasan kajian komprehensif mengenai implementasi MSDM dalam pengembangan kompetensi dosen di lingkungan spesifik Akademi Kebidanan Darussalam Martapura. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi krusial untuk menganalisis dan mendeskripsikan secara mendalam bagaimana implementasi strategi, kebijakan, dan pelaksanaan MSDM telah berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi dosen, serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi institusi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menggali secara mendalam implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pengembangan kompetensi dosen di Akademik Kebidanan Darussalam Martapura. Fokus penelitian diarahkan pada proses, strategi, serta hambatan yang muncul dalam kebijakan dan praktik pengembangan kompetensi dosen. Penelitian dilaksanakan di Akademik Kebidanan Darussalam Martapura pada Mei hingga September 2025.

Sumber data terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi terhadap informan kunci, seperti Direktur dan Kepala Unit SDM, serta informan pendukung, yaitu dosen dan tenaga kependidikan terkait. Data sekunder dikumpulkan melalui dokumen institusi, termasuk struktur organisasi, kebijakan MSDM, laporan pelatihan, serta data demografis dosen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan analisis dokumentasi.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Untuk memastikan kredibilitas temuan, penelitian menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, seperti Direktur, Kepala SDM, dan dosen, sehingga data yang disusun akurat dan konsisten mengenai implementasi MSDM di institusi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Hasil Penelitian

Akademi Kebidanan Darussalam Martapura adalah perguruan tinggi swasta di wilayah Kalimantan Selatan yang berfokus pada pendidikan tenaga bidan. Institusi ini memiliki total 18 dosen tetap, di mana 55,6% (10 dosen) berjenjang Magister (S2) dan 44,4% (8 dosen) berjenjang Sarjana (S1). Hingga saat ini, institusi *belum memiliki*

dosen dengan jenjang pendidikan Doktor (S3). Struktur organisasi menunjukkan adanya Unit Sumber Daya Manusia (SDM) yang bertanggung jawab langsung atas implementasi kebijakan kepegawaian dan pengembangan kompetensi. Implementasi MSDM dievaluasi berdasarkan tiga pilar utama, yaitu:

Tabel 1 Implementasi MSDM

Pilar MSDM	Hasil Wawancara	Program
Perencanaan	TNA ada, tapi cenderung umum, belum terintegrasi dengan kebutuhan S3 spesifik per individu.	Fokus anggaran pada pelatihan kepatuhan (sertifikasi), bukan pengembangan karier.
Pelaksanaan	Kuat di workshop pedagogik internal (100% partisipasi), Lemah di pengembangan klinis dan studi lanjut.	Realisasi Studi Lanjut S3: 0%, Pelatihan Klinis Eksternal: 5,6%.
Evaluasi	Evaluasi kinerja lebih fokus pada administrasi (dokumen, kehadiran) daripada dampak peningkatan kompetensi riil di kelas/klinik.	Insentif/apresiasi minimal karena penilaian berbasis administrasi, bukan hasil inovasi.

Pembahasan

Implementasi MSDM di Akbid Darussalam Martapura menunjukkan adanya kesenjangan strategis yang signifikan. Dari aspek perencanaan, meskipun Analisis Kebutuhan Pelatihan (TNA) telah dilakukan, temuan kualitatif mengindikasikan TNA tersebut bersifat umum dan tidak terintegrasi dengan kebutuhan institusi yang paling mendesak, yaitu peningkatan kualifikasi ke jenjang Doktor (S3). Ketidadaan integrasi ini diperkuat oleh data *real* tenaga pendidik yang menunjukkan 0% dosen bergelar S3 – sebuah anomali struktural yang menghambat Akbid Darussalam untuk mencapai standar mutu yang lebih tinggi (Permendikbud No. 3 Tahun 2020). Akibatnya, kontribusi MSDM terhadap peningkatan kompetensi menjadi tidak merata, program efektif dalam memelihara kompetensi pedagogik dasar (100% partisipasi *workshop* internal) namun belum memenuhi dalam mendorong dan membiayai pengembangan karier strategis yaitu studi lanjut S3 dan pengembangan kompetensi klinis profesional, realisasi 5,6% pelatihan eksternal. Hal ini sejalan dengan teori MSDM Dessler (2020) yang menyatakan bahwa jika perencanaan SDM

tidak selaras dengan tujuan strategis organisasi, maka program yang dijalankan hanya akan bersifat administratif, bukan transformatif.

Kelemahan implementasi MSDM selanjutnya terletak pada pilar evaluasi. Sistem evaluasi kinerja dosen di Akbid Darussalam Martapura cenderung terjebak pada pengukuran administrasi dan kepatuhan, bukan pada penilaian dampak riil peningkatan kompetensi yang diperoleh dari program pengembangan. Temuan wawancara dosen menunjukkan bahwa penilaian lebih menekankan pada kelengkapan dokumen dan kehadiran, bukan pada kualitas luaran penelitian, inovasi pengajaran pasca-pelatihan, atau *skill* klinis yang diperbarui. Diskoneksi ini memiliki implikasi besar terhadap motivasi dan efektivitas program. Ketika evaluasi tidak mengukur dampak, institusi kesulitan menentukan Return on Investment (ROI) dari program pengembangan dan gagal memberikan insentif yang sesuai kepada dosen berprestasi (Putri, 2023). Hal ini menyebabkan dosen enggan berpartisipasi dalam program pengembangan yang lebih menantang dan memakan waktu, seperti mengejar publikasi internasional atau studi S3, karena apresiasi yang diberikan tidak sepadan dengan usaha dan waktu yang dikorbankan, sehingga menghambat terciptanya budaya akademik yang berorientasi pada peningkatan kompetensi berkelanjutan.

Strategi implementasi MSDM institusi terkendala oleh hambatan utama, yaitu keterbatasan anggaran dan sumber daya institusi. Hambatan ini merupakan akar masalah yang menjelaskan mengapa realisasi program strategis S3 dan pelatihan klinis eksternal mencapai nol atau mendekati nol. Kebijakan pemberian *izin* dan *keringanan mengajar* tanpa disertai dukungan finansial (beasiswa internal) terbukti tidak efektif karena tidak mampu mengatasi hambatan biaya yang dihadapi dosen. Selain itu, keterbatasan anggaran juga berkaitan dengan hambatan operasional, yaitu keterbatasan waktu dosen akibat beban Tri Dharma yang tinggi dan kesulitan mengakses pelatihan klinis spesifik di daerah. Dengan demikian, implementasi MSDM di Akbid Darussalam Martapura membutuhkan transformasi dari fungsi administratif menjadi fungsi mitra strategis yang mampu bernegosiasi untuk alokasi dana yang lebih besar, membangun kemitraan eksternal (rumah sakit/universitas rujukan), dan merevisi beban kerja dosen agar ada ruang yang terdedikasi bagi pengembangan diri, selaras dengan rekomendasi pada kajian Wariyuni (2022) mengenai pentingnya dukungan sumber daya dalam keberhasilan program pengembangan SDM.

Secara keseluruhan, implementasi MSDM di Akbid Darussalam Martapura mengalami ketidakmampuan sistemik di mana ketiga pilar MSDM (Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi) tidak saling mendukung dalam mencapai tujuan strategis kualifikasi S3. Ketidakmampuan ini tidak hanya berdampak pada status akademik, tetapi memiliki implikasi risiko tinggi karena institusi bergerak di bidang kesehatan yaitu Kebidanan. Dosen kebidanan dituntut memiliki kompetensi klinis yang *up-to-*

date seiring perkembangan teknologi dan protokol kesehatan, namun realisasi pelatihan klinis justru rendah (5,6%). Oleh karena itu, penelitian ini menyimpulkan bahwa kontribusi MSDM saat ini hanya mempertahankan status quo (memelihara kompetensi yang ada) alih-alih mengembangkan kompetensi secara transformatif dan *future-proof*. Diperlukan intervensi kebijakan yang mendesak untuk mengubah SOP MSDM, mengintegrasikan TNA dengan alokasi beasiswa S3, serta memperbaiki sistem evaluasi agar benar-benar mengukur dampak peningkatan kompetensi klinis, sehingga mutu lulusan Akbid Darussalam Martapura dapat terjamin di mata masyarakat pengguna jasa kesehatan.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat kesenjangan signifikan antara kualifikasi dosen yang dibutuhkan institusi dengan realisasi pengembangan kompetensi yang dijalankan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Data menunjukkan bahwa komposisi dosen didominasi oleh jenjang Magister (S2), namun ditemukan 0% dosen bergelar Doktor (S3), yang menjadi indikator bahwa upaya MSDM pada aspek pengembangan karier strategis belum mampu mencapai target kualifikasi. Secara parsial, implementasi MSDM efektif dalam mempertahankan kompetensi pedagogik dasar melalui workshop internal dengan 100% partisipasi, namun sangat terbatas dalam mendorong dan merealisasikan pengembangan kompetensi tingkat tinggi, baik studi lanjut S3 maupun pelatihan klinis eksternal (realisasi 5,6%). Dengan demikian, implementasi MSDM saat ini hanya berkontribusi pada pemeliharaan kompetensi yang ada dan belum berhasil mendorong transformasi kualifikasi yang dibutuhkan institusi.

Implementasi MSDM belum berjalan secara optimal karena adanya diskoneksi di siklus manajemen. Pertama, pada tahap perencanaan, Analisis Kebutuhan Pelatihan (TNA) yang dilakukan cenderung bersifat umum dan belum terintegrasi secara spesifik dengan kebutuhan individual dosen S2 untuk melanjutkan studi ke jenjang S3, sehingga TNA tidak memandu alokasi anggaran yang sesuai. Kedua, pada tahap pelaksanaan, manajemen menerapkan strategi pasif untuk studi lanjut (hanya memberikan izin tanpa beasiswa), yang kurang efektif dalam mengatasi kendala finansial. Ketiga, sistem evaluasi kinerja yang diterapkan masih bias administratif, di mana penilaian lebih fokus pada kepatuhan dan kelengkapan dokumen daripada pengukuran dampak nyata peningkatan kompetensi pasca-pelatihan. Keterputusan antara perencanaan yang kurang strategis, pelaksanaan yang pasif, dan evaluasi yang tidak berbasis dampak ini menciptakan kondisi yang menghambat kemajuan kompetensi dosen.

Secara keseluruhan, implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pengembangan kompetensi dosen di Akademik Kebidanan Darussalam Martapura terkendala oleh kendala mendasar yang belum dapat diatasi oleh manajemen. Salah

satu kendala utama pada implementasi adalah keterbatasan anggaran dan sumber daya institusi. Keterbatasan ini menghalangi manajemen untuk menjalankan program beasiswa S3 dan memfasilitasi pelatihan klinis eksternal yang biayanya tinggi. Konsekuensinya, MSDM hanya mampu menjalankan program minimal yang didanai oleh anggaran rutin, belum dapat menjawab tuntutan kualifikasi S3, dan secara langsung berdampak pada terhambatnya peningkatan mutu penelitian dan akreditasi institusi di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akademi Kebidanan Darussalam Martapura. (2025). Profil Akademi Kebidanan Darussalam Martapura. Diakses dari <https://www.akbid-darussalam.ac.id/profil/personali>
- Hasmi'ah, H., Paizah, N., Safitri, R., & Nasution, R. H. (2025). Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Peserta Didik. Mataazir: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 6(1).
- Maharani, N., & Lestari, D. (2025). Analisis Dampak Beban Kerja Terhadap Kinerja Bidan Puskesmas XYZ. El-Māl | Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, 6(9), 3635–3653.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Murti Ani, M., Wulandari, D. T., Aswan, Y., Nainggolan, D. R., Hutabarat, J., Rangkuti, N. A., Astuti, A. D., Prihartini, S. D., Siagian, N. A., Zubaeda, Z., Mayasari, W., Minarti, M., Sitompul, H. S., Samrida, W. O. N. Y., Batubara, R. A., & Perestroika, G. D. (2023). *Dasar-dasar Ilmu Kebidanan*. Yayasan Kita Menulis.
- Octaviani Wahyudi, N. P., Rohendi, R., & Andriani, R. (2024). Implementasi Sistem Pengembangan SDM Kesehatan di RS Bhayangkara Anton Soedjarwo Pontianak. J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah, 4(1).
- Permendikbud. (2020). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Suwardhani, A. D. (2025). Strategi Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di Era Digital. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(4), 2657–2664.
- Triansyah, A. A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia. JIEB: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 1(1).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (2005). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157. Sekretariat Negara.